

特別企画：栃木県「女性社長」分析調査（2023年）

女性社長比率は 8.1%、増加は僅少

～ 「同族承継」 中心、「創業者」 は伸び悩む ～

はじめに

弊社が9月に発表した「特別企画 女性登用に対する栃木県内企業の意識調査（2023年）」によれば、県内企業の女性管理職は平均 11.2%と初めて1割の大台を突破した。女性の社会進出は政府や経済界も重要課題と認識しており、社会全体のニーズであることは間違いないようだ。生産年齢人口の急速な減少期を迎える我が国にとって、女性登用は経済維持の必須条件であり、同じことは企業経営者の分野でも言えることだ。また、SDGs や脱炭素といった新たな取り組みや、働き方改革の推進といったテーマでは、女性ならではの目線やリーダーシップ像が重要とされる見方もある。女性社長の増加は、新しい仕組みに欠かせないファクターと考えられる。

帝国データバンク宇都宮支店では企業概要データベース「COSMOS2」をもとに、栃木県内企業 18,300 社（2023年10月現在）の社長データを抽出し、女性が社長(代表)を務める企業について分析を行った。県内企業の調査は2022年10月に続き8回目。なお、集計対象は「株式会社」「有限会社」「合同会社」「合名会社」「合資会社」である。

調査結果（要旨）

- 2023年10月時点における栃木県内企業の女性社長の割合は、8.1%であった。実数は18,300社中1,483社。右肩上がりの傾向にはあるものの、女性活躍に対する社会的な期待度を考えれば、「増加は僅少」という評価になるだろう。
- 女性社長の年代構成をみると、「65～69歳」が14.9%で最も割合が高く、「70～74歳」が14.7%で続いた。女性社長企業の62.4%が60歳以上と、高齢化が進んでいる。就任経緯別では「同族承継」が61.8%で過半数を占め、男性社長の同割合(49.3%)を12.5ポイント上回っており、「夫の事業を妻が承継」というイメージが非常に多いことが分かる。
- 女性社長比率が最も高い業種を細分類で見ると、「不動産管理業」が26.9%でトップ、次いで「貸家業」26.7%、「貸事務所業」22.4%と不動産業が上位を占めた。以下、「旅館」21.3%、「老人福祉事業」20.1%などが上位に並んだ。
- 女性社長の出身大学では、「日本大学」と「宇都宮大学」が各6人でトップであった。県内大学では、「白鷗大学女子短期大学部」と「國學院大學栃木短期大学」が各3人で上位にランクされた。

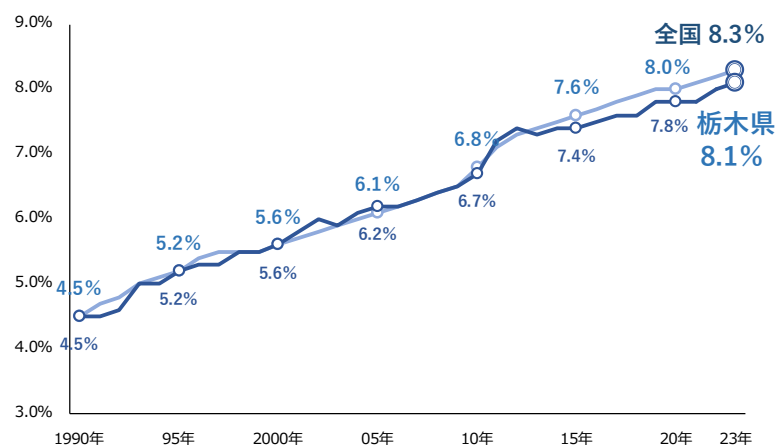
1. 栃木県の女性社長比率は8.1%、僅少の伸びにとどまる

2023年10月時点における栃木県の女性社長比率は、8.1%であった。調査開始の1990年時点の4.5%にはじまり、1994年には5%台に入り、2002年に6%台、2011年には7%台となり、昨年の調査で8%台に突入、右肩上がりの傾向は維持しており、今回の調査でも実数は、18,300社中1,483社となり、前年調査時の1,460社から若干増加している。ここ数年はコロナ禍という

特殊要因も影響してか、「起業するタイミングではない」といった理由から、創業企業が限定的であったと見られる。また、休廃業・解散企業も高水準で発生しており、女性社長企業であっても例外ではない。女性活躍は政府の重要課題としているわけだが、ここ数年の推移を見ると伸展性に乏しい状況は否めないところだ。

因みに全国調査の結果によれば、女性社長比率は8.3%と前年比では0.1ポイントの増加であり、栃木県と遜色のない内容にとどまった。女性社長比率は依然として1割を下回る低水準で推移しており、今年6月に政府が打ち出した「女性版骨太の方針2023」では、2030年までにプライム上場企業に対し女性役員比率を30%以上にすよう求めており、これまで以上に女性リーダーの台頭を臨んでいる様子が窺える。女性社長の増加も同様の認識があるとみられる。

■ 栃木県 女性社長比率



2. 県内の女性社長60歳以上が62.4%、就任経緯では「同族承継」が最多

2023年時点の女性社長を年代構成で見ると、「65～69歳」が14.9%で最も高かった。次いで、「70～74歳」（14.7%）、「60～64歳」（11.8%）と続いた。県内女性社長の62.4%が60歳以上であった。1990年～2000年代では総じて50代の比率が高かったが、徐々に高齢化が進んでおり、今回の調査では60代後半から70代前半の占有率が最も高いようだ。男性社長と比較すると、40代後半から50代の構成比が低く、特に70歳以上に占める割合が年々高まる傾向にある。一つの例だが、同族承継の特徴的なパターンとして、資産家が法人化して個人資産をアパートやマンションなどの不動産にして運用する不動産賃貸業を経営したとする。平均寿命の関係から経年とともに社長であった夫が亡くなり、すでに高齢になっている妻が事業を承継することとなる。自然

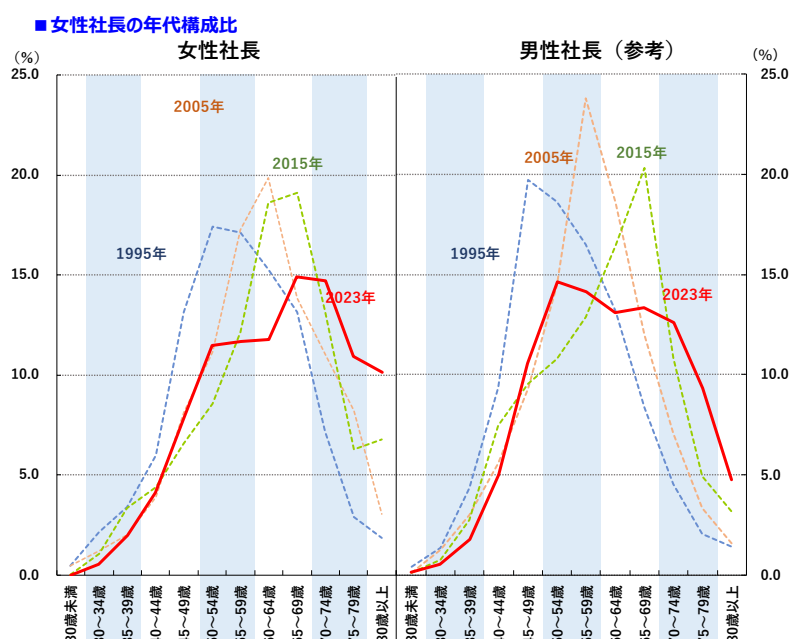
と70代、80代で女性が社長に就任するケースが多く発生するということになる。資産家の多い栃木県では、同族企業の多くでこの傾向が顕著に見られ、特徴の一つとなっているようだ。

一方就任経緯別でみると、栃木県内企業で就任経緯が判明した女性社長427社の中で、「同族承継」による就任が61.8%（264社）と全体の過半数を占めトップとなった。

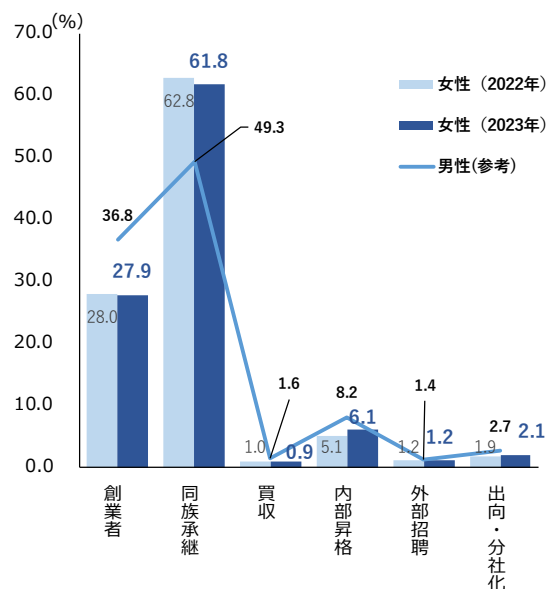
男性社長が49.3%なので

12.5ポイント上回っていることになる。前年（62.8%）からすると1.0ポイント減少しているものの、女性社長における就任経緯の中心となっている。次いで、「創業者」が27.9%となり2番目に高かったものの、男性社長の36.8%より8.9ポイント低く、前年からもわずかに減少した。女性社長増加のためには、起業家の増加は不可欠であることを考えると、更に伸びがほしいところだろう。以下、「内部昇格」（6.1%）、「出向・分社化」（2.1%）、「外部招聘」（1.2%）、「買収」（0.9%）と続いた。女性社長の就任では同族承継が男性社長と比較して突出して高いものの、それ以外の就任経緯については似たような構図であり大きな差は見られなかった。

因みに全国調査の結果を記載しておく。年齢構成の方は、「60～64歳」が13.4%で最も高く、次いで「70～74歳」が13.3%と続いた。「60歳以上」の比率は59.7%、後期高齢者に該当する75歳以上の割合は20.6%と極めて高い。就任経緯別については、「同族承継」50.6%、「創業者」35.2%、「内部昇格」8.5%、「出向・分社化」2.6%、「買収」1.7%、「外部招聘」1.5%の順であった。比較すると、栃木県がいかにも「同族承継」の傾向が高く、「創業者」や「内部昇格」など、その他の就任経緯が少ないかがわかる。



■女性社長の就任経緯別

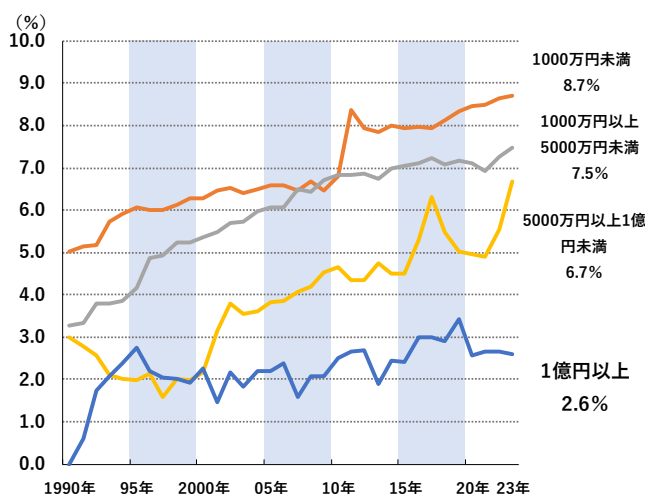


3. 資本金別では「1000万円未満」が8.7%でトップ

栃木県の女性社長比率を資本金別で見ると、「1000万円未満」の割合が8.7%で最も高く、「1億円以上」は2.6%にとどまった。中小・零細企業では女性社長が就任するチャンスが高い一方、資本金規模が大きい中堅・大企業では競争も激しいため機会に恵まれていないという結果となっている。

それでも、1990年のデータと比較すると、1億円以上の企業の女性社長は一人もいなかったことを考えると、各カテゴリーともに女性社長比率が上昇している点は十分見て取れる。特に資本金「1000万円以上5000万円未満」では4.2ポイント、「1000万円未満」及び「5000万円以上1億円未満」では各3.7ポイント増加していることがわかる。

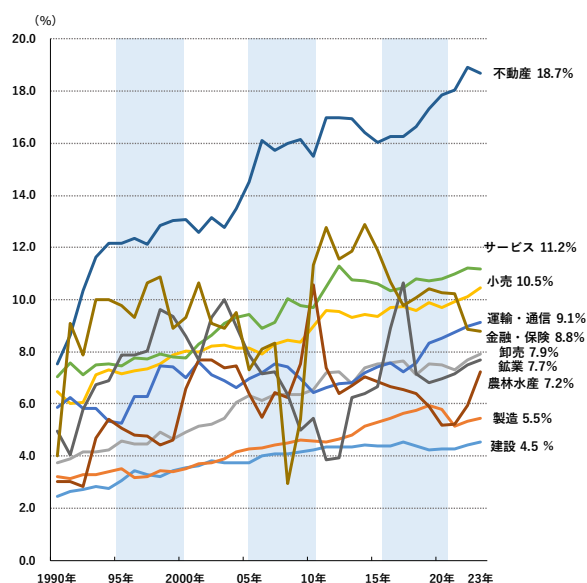
■女性社長比率 資本金別



4. 業種別では「不動産」がトップ、「サービス」「小売」が続く

栃木県の女性社長比率を業種別にみると、「不動産」(18.7%)が最も高く、1990年から11.2ポイント上昇している。以下、「サービス」(11.2%)、「小売」(10.5%)、「運輸・通信」(9.1%)と続き、比較的一般消費に近いB to Cの業種では女性社長比率が高い傾向がみられる。不動産以外では、「金融・保険」が4.8ポイント、「農林水産」は4.2ポイント上昇していた。他方、「建設」(4.5%)は、調査開始以降最下位がほぼ定位置で、伸展も1990年対比で2.0ポイントと最も低い。業種柄、男性社会の環境も定着しており、近年変化は見られるものの未だ女性登用の結果までは出ていない環境となっているようだ。全国調査では、「不動産」

■女性社長比率 業種別推移

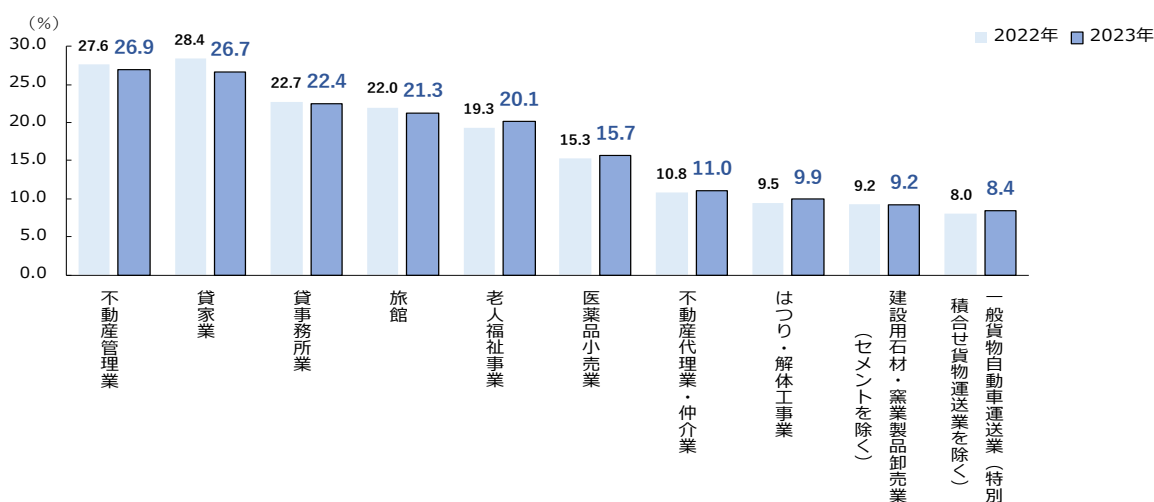


17.3%、「サービス」11.2%、「小売」10.9%と続き、最下位は「建設」4.8%と、栃木県と遜色の

ない内容であった。

ちなみに、業種細分類別では、「不動産管理業」が26.9%で最も女性社長の比率が高かった。以下、「貸家業」26.7%、「貸事務所業」22.4%、「旅館」21.3%、「老人福祉事業」20.1%、「医薬品小売業」15.7%などが上位に並んだ。上位に並んだ業種の共通するキーワードは「BtoC（一般消費に近い）」と「同族経営」であり、こういった業種においては、女性が就任しやすい環境があると言えるだろう。前述したが、同族経営の場合、夫の後継者が妻という形は最も受け入れやすいであろうし、BtoCの事業であれば、一般顧客と直接関わる業種において女性の人当たりの柔らかさが経営にも反映され大きな戦力になることも考えられるわけだ。そういったメリットが、結果的に企業に納得感を持って受け入れられているということだろう。ただし、政府が考えているイメージは「創業者（起業家）」や「内部昇格者」の発掘や増加ということであろう。この論点で言えば、「BtoCの事業がいかに女性社長が参入しやすく、同業者の中にも同性の仲間が多い」という傾向を利用して、さらにネットワークを広げていくようなアクションも重要ではないだろうか。

■ 栃木県 業種細分類別



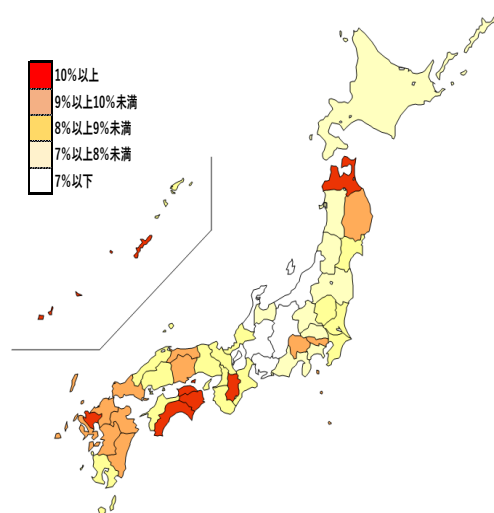
5. 参考・全国の女性社長比率の状況

全国の状況を参考までに記載する。都道府県別に見ると、「徳島県」が12.0%で最も高く、弊社の調査では2年連続でトップを維持した。以下、「沖縄県」が11.6%で2位、「青森県」10.9%、「佐賀県」10.8%、「奈良県」10.3%、「高知県」10.0%と続き6県が1割以上となった。他方、「岐阜県」は6.0%と2010年以降14年連続で最も低く、「愛知県」6.5%、「滋賀県」6.6%、「長野県」および「石川県」各6.7%などが占有率下位にランクされた。「徳島県」と「岐阜県」の格差は6.0ポイントにもものぼり、比率で見ると岐阜県の2倍「徳島県」には女性社長がいるということになる。地域格差も大きいようだ。

栃木県については、県別順位では29位、全国平均値を0.2ポイント下回る内容であった。隣接県では「群馬県」が7.8%で34位、「茨城県」は8.7%で24位という結果であった。

■都道府県別「女性社長」比率

都道府県	割合	順位	都道府県	割合	順位
北海道	7.4%	37	滋賀県	6.6%	45
青森県	10.9%	3	京都府	8.5%	26
岩手県	9.4%	12	大阪府	8.0%	32
宮城県	8.1%	29	兵庫県	8.8%	21
秋田県	7.7%	35	奈良県	10.3%	5
山形県	7.4%	37	和歌山県	8.9%	19
福島県	7.3%	39	鳥取県	9.6%	11
茨城県	8.7%	24	島根県	8.5%	26
栃木県	8.1%	29	岡山県	9.1%	14
群馬県	7.8%	34	広島県	8.8%	21
埼玉県	7.2%	40	山口県	9.1%	14
千葉県	8.8%	21	徳島県	12.0%	1
東京都	9.0%	17	香川県	10.2%	6
神奈川県	7.9%	33	愛媛県	8.9%	19
新潟県	6.8%	42	高知県	10.0%	7
富山県	7.7%	35	福岡県	9.8%	8
石川県	6.7%	43	佐賀県	10.8%	4
福井県	8.2%	28	長崎県	9.0%	17
山梨県	9.8%	8	熊本県	9.4%	12
長野県	6.7%	43	大分県	9.7%	10
岐阜県	6.0%	47	宮崎県	9.1%	16
静岡県	7.0%	41	鹿児島県	8.1%	29
愛知県	6.5%	46	沖縄県	11.6%	2
三重県	8.7%	24			



6. 出身大学別では「日本大学」・「宇都宮大学」が6人でトップ

■栃木県 出身大学別（女性社長数上位）

順位	大学名	(人)	前年比(人)	(前年)	(人)
1	日本大学	6	±0	6	(6)
1	宇都宮大学	6	±0	6	(6)
3	東洋大学	4	+1	3	(3)
4	白鷗大学女子短期大学部	3	+2	1	(1)
4	國學院大學栃木短期大学	3	±0	3	(3)
4	武蔵野美術大学	3	±0	3	(3)
4	日本女子大学	3	±0	3	(3)
4	東京理科大学	3	±0	3	(3)
4	昭和女子大学	3	+1	2	(2)
10	文化学園大学短期大学部	2	+1	1	(1)
10	東京家政大学短期大学部	2	-1	3	(3)
10	自由が丘産能短期大学	2	+1	1	(1)
10	作新学院大学女子短期大学	2	+1	1	(1)
10	白鷗大学	2	±0	2	(2)
10	明治学院大学	2	±0	2	(2)
10	明治大学	2	±0	2	(2)
10	星薬科大学	2	±0	2	(2)
10	東京家政大学	2	±0	2	(2)
10	玉川大学	2	+1	1	(1)
10	國學院大学	2	±0	2	(2)

※ ()内は2022年調査時点の人数

栃木県内の女性社長の出身大学を見ると、「日本大学」及び「宇都宮大学」が各6人でトップ、以下「東洋大学」が4人、「白鷗大学女子短期大学部」、「國學院大學栃木短期大学」、「武蔵野美術大学」、「日本女子大学」、「東京理科大学」、「昭和女子大学」の6大学が各3人で続いた。さらに県内の大学で見ると、「作新学院大学女子短期大学」、「白鷗大学」が各2名でランクインした。東

京の私立大学が目立つものの、県内大学出身者が健闘しているところは評価できるし、他県出身者が栃木県で創業または就任するという形も女性社長増加に寄与することとなり歓迎すべきなのだろう。

参考までに全国調査の結果を見ると、「日本大学」が277人でトップ、以下、「慶應義塾大学」255人、「早稲田大学」239人、「青山学院大学」181人、「上智大学」151人、「同志社大学」144人、「日本女子大学」142人、「立教大学」133人などが上位に名を連ねた。首都圏の私立大学が上位の多くを占めていることがわかる。

まとめ

本文中でも少し触れたが、弊社が9月に発表した「特別企画 女性登用に対する栃木県内企業の意識調査（2023年）」によれば、栃木県の女性管理職（課長相当職以上）の割合は平均で11.2%と、初めて1割の台を突破し、都道府県別で全国9位と女性登用に関しては先進県に位置付けられている。しかしながらそれでも、ようやく1割に達したところで、政府が目標として掲げている「女性役員比率30%以上」には程遠いのが現実だ。また、同調査の中で男性の育児休業取得率もわずかに平均12.7%にとどまることが明らかになった。あらゆる側面で見ても、女性の社会進出には高いハードルがあると感じざるを得ない。今年6月にG7広島サミットの閣僚会合である「女性活躍担当大臣会合」が行われ、県内の機運は一時的に高まったことも事実であろう。こういったきっかけをうまく使って女性の登用が高まれば、意味のあることとなるだろう。女性社長というカテゴリーでも全く同じことが言える。女性が起業あるいは役職に就任する環境を整えるとともに、あらためて政府や社会の後押しがなければ、なかなか進まない課題とも感じる。

今回で8回目のレポートとなる、『栃木県「女性社長」分析調査』であるが、2023年10月時点の女性社長比率は8.1%となり、前進はしているものの、進捗は僅少にとどまっているようだ。栃木県における生産年齢人口は、現在110万人いるものの、2060年には58万人まで減少するという試算もある。つまり、経済は確実にシュリンクしていくということだ。さらに別の観点で申し上げると、今後国として取り組まなければならないSDGsやカーボンニュートラル、そして働き方改革に対応するためには、成長戦略だけが経済施策とはなり得ない。文字通り持続可能で、「人にやさしい」「環境にやさしい」「社会にやさしい」といったキーワードが特別の意味を持つことになるだろう。そういった時代の企業経営には、新鮮な「女性の目線や感性・きめの細かさ」といったものが必要不可欠になってくるはずだ。女性社長の増加は自然の摂理とも言えそうだ。だからこそ、このテーマは重要なのであるが、栃木県の女性社長像は、極論を言えば「同族企業を配偶者から承継した高齢女性」という特徴が顕著である。これでは、時代を担う女性経営者の姿は見えてこない。是非、女性起業家が続々と輩出されるような、そして女性ならではのビジネスモデルが次々と展開されるような環境作りが今必要なのではないだろうか。

【 内容に関する問い合わせ先 】

（株）帝国データバンク 宇都宮支店 情報担当 古川哲也

TEL 028-636-0222 FAX 028-633-5639

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。報道目的以外の利用につきましては、著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。